



**UFPR - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**  
**CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**CEPPAD**  
**MBA GESTÃO ESTRATÉGICA**

**André Luiz Gontarski**

**SISTEMATIZAÇÃO DOS PROCESSOS DA QUALIDADE NO**  
**DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS EM UMA EMPRESA DO SETOR DE**  
**LINHA BRANCA**

**JOINVILLE**

**2014**

**André Luiz Gontarski**

**SISTEMATIZAÇÃO DOS PROCESSOS DA QUALIDADE NO  
DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS EM UMA EMPRESA DO SETOR DE  
LINHA BRANCA**

Trabalho de Conclusão de MBA em Gestão  
Estratégica, como requisito parcial para  
aprovação.

Professor Orientador: Márcia Ramos May

**JOINVILLE**

**2014**

<b>1 APRESENTAÇÃO DO CASO .....</b>	<b>5</b>
1.1 A EMPRESA .....	5
1.2 O DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS.....	5
1.3 A GESTÃO DA QUALIDADE NO DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS.....	6
<b>2 ANEXO I .....</b>	<b>6</b>
<b>3 ANEXO II.....</b>	<b>7</b>
<b>4 ANEXO III.....</b>	<b>7</b>
<b>5 ANEXO IV.....</b>	<b>8</b>
<b>6 NOTAS DE ENSINO.....</b>	<b>8</b>
6.1 RESUMO.....	8
6.2 FONTE DE DADOS .....	9
6.3 OBJETIVOS EDUCACIONAIS .....	9
6.4 QUESTÕES PARA DISCUSSÃO .....	10
6.5 ANÁLISE DO CASO .....	10
<b>7 RELATÓRIO DE CONSULTORIA .....</b>	<b>13</b>
7.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS .....	13
7.2 APRESENTAÇÃO DA ANÁLISE .....	14
7.3 APRESENTAÇÃO DAS SUGESTÕES .....	18
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>22</b>

## **1 APRESENTAÇÃO DO CASO**

### **1.1 A EMPRESA**

A empresa ALGEleetro é a maior fabricante de eletrodomésticos do mundo, presente em praticamente todos os países. No Brasil, a Empresa possui 3 fábricas, 2 escritórios administrativos, 4 centros de tecnologia, 23 laboratórios e 3 centros de distribuição. São mais de 15 mil colaboradores imbuídos da missão de, cada vez mais, não só atender, mas antecipar as necessidades dos consumidores e traduzi-las em produtos e serviços que sejam sustentáveis, pioneiros, únicos e façam a vida das pessoas cada dia melhor.

É a única empresa que oferece ao mercado brasileiro um portfólio completo de produtos em todos os segmentos de linha branca. Destaca-se pelo investimento em pesquisa e inovação, buscando sempre antecipar e atender os desejos dos seus consumidores, característica já reconhecida por diferentes meios e instituições.

### **1.2 O DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS**

Durante o ano de 2014 a empresa ALGEleetro lançou mais de 180 novos produtos levando inovação, performance e qualidade para os consumidores no Brasil e em mais de 70 países em todos os continentes.

O processo de desenvolvimento de produto na empresa ALGEleetro é muito robusto, específico e detalhista obedecendo a padronizações conforme o fluxo apresentado no anexo I. Equipes de diversas áreas são envolvidas durante as etapas do desenvolvimento, cada qual, com suas atividades e entregas definidas respeitando os cronogramas desdobrados em forma de projetos.

Cada equipe determina como é realizada a gestão das entregas das respectivas atividades, uma vez que as mesmas não são controladas pelo fluxo apresentado no anexo I e ao final de *gates*, determinados pelo cronograma, as equipes avaliam os riscos, as atividades que estão em atraso e emitem um parecer positivo ou negativo para a evolução do desenvolvimento do produto.

### 1.3 A GESTÃO DA QUALIDADE NO DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

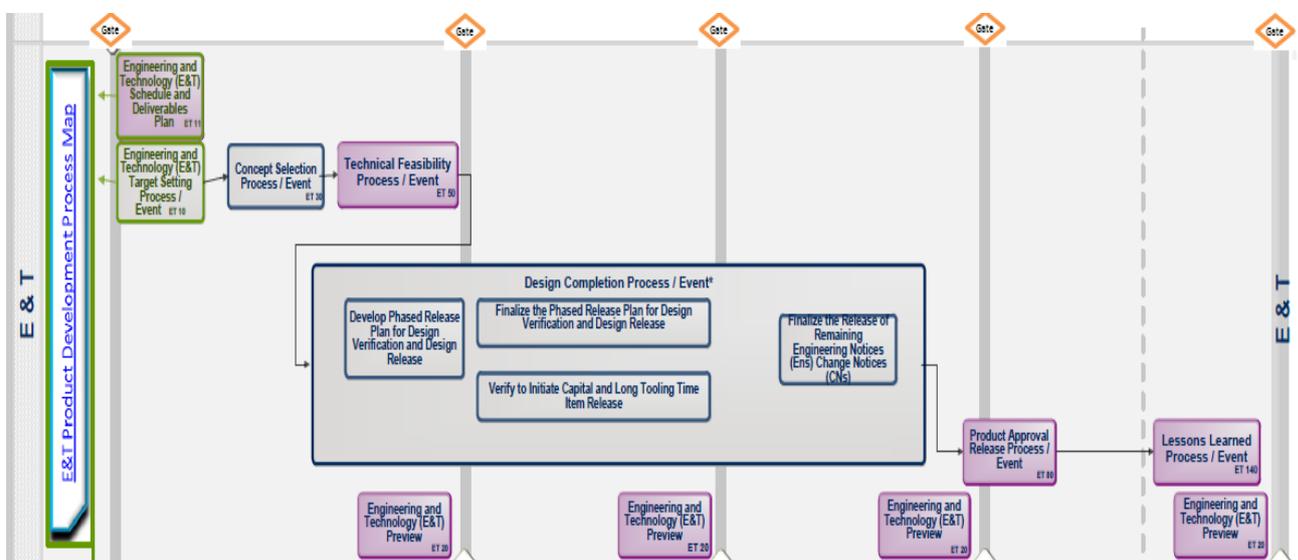
A ALGEletro possui uma área de gestão da qualidade dividida em equipes com atribuições distintas e definidas de acordo com a estratégia da empresa. Uma destas equipes é responsável por todos os controles e ações da qualidade no desenvolvimento de produtos.

Para cada *gate* de projeto, a equipe da qualidade nomeia um líder responsável por controlar ações de outras equipes que podem impactar na qualidade do produto final, ações que devem ser realizadas por outras equipes para assegurar a qualidade do produto e ainda, entregar as atividades de execução do próprio time de qualidade.

Os controles de todas as entregas para cada *gate* do projeto de desenvolvimento de produto é realizado através de planilhas digitais com indicadores programados para que apenas com uma porcentagem mínima de execução das atividades o *gate* seja aprovado, conforme anexo II.

## 2 ANEXO I

### Mapa de processo de desenvolvimento de produtos



### 3 ANEXO II

#### Controle dos indicadores de qualidade atual

Planos de Qualidade - OEM	Referência	Data de Conclusão	Responsável	Status	Comentários
<b>Gerenciamento do Plano de Qualidade</b>				67%	
Calculado o "waterfall" de GSIR preliminar considerando as dimensões: baseline projeto/plataforma, melhorias EPI/GRAEM, penalities NPI/NUDs, melhorias Projeto e GAP				OK	
Calculados os targets de qualidade de GSIR 12m. Meta Ramp-up				Não OK	
Análise preliminar de EFC target do projeto definido (considerar no BC)				OK	
Análise preliminar de IFC target do projeto definido (para produtos a ser retrabalhados no plano do produto)				Não OK	
Revisar e aprovar com time de projeto /winning Definitions de Qualidade				OK	
Todas as Inovações / NUDs tem R/m aprovado				Não OK	
Todas as premissas/tarefas do PQAP foram atualizadas/validadas pelos líderes funcionais				OK	
Pendências de projetos anteriores resolvidas				OK	
A base de dados de 8Ds foi revisada para os principais itens do Pareto de GSIR e as recomendações de melhorias formalizadas para o time de projeto				OK	

### 4 ANEXO III

#### Entrevista

Quanto tempo leva para levantar as informações dos projetos que está envolvido?

10 min

20 min

30 min

40 min

mais que 40 min

Um sistema informatizado com todos os dados de qualidade do projeto melhoraria seu desempenho diário?

Sim

Não

Indiferente

Você possui uma referência confiável de onde encontrar as atividades que precisa entregar em cada etapa do projeto?

Sim

Não

Como é a forma de armazenamento do histórico dos projetos em que fez parte ou que serviram de base para um projeto que fez parte?

## 5 ANEXO IV

### Protótipo da tela do sistema de gestão da qualidade

% De entregas - Projeto 75,0%

Save Cancel

ENTREGAS	PRAZO	RESPONSÁVEL	STATUS	OBSERVAÇÃO
- Gerenciamento do Plano de Qualidade			91,7%	
Add Row				
1.1 - Atividade 01	06-02-2015	André Gontarski	Ok	Target igual
1.2 - Atividade 02	06-03-2015	André Gontarski	Ok	Targets iguais ao baseline que temos atualmente.

## 6 NOTAS DE ENSINO

### 6.1 RESUMO

O trabalho em questão aborda a criação de uma proposta de um sistema *on line* para gerenciar os dados de qualidade dos projetos de novos produtos aumentando a velocidade no acesso às informações, alavancando o processo de geração de conhecimento, garantindo maior confiabilidade e padronização, conseqüentemente evitando custos. Direcionando o foco na estratégia organizacional e gestão estratégica de tecnologia e inovação convergindo para melhorias de qualidade em uma empresa do segmento de linha branca.

**Palavras-chave:** padronização; desenvolvimento; produto, sistema.

## **ABSTRACT**

The work in question covers the creation of a proposal for a online system to manage the projects quality data of new products increasing the speed of access information, leveraging the process of knowledge generation, ensuring greater reliability and standardization, thus avoiding costs. Driving the focus on organizational strategy and IT strategic management converging to quality improvements in a company of white goods segment.

**Keywords:** standardization; development; product, system.

## **6.2 FONTE DE DADOS**

O caso descrito é decorrente de análises, observação e vivência do processo de desenvolvimento de produtos aprimorado por pesquisas com colaboradores da área de qualidade da empresa através questionários no período de 05/12/2014 a 19/12/2014. Além disso, foram estudadas as formas de controle e execução dos líderes de qualidade dos projetos de novos produtos da empresa no mês de dezembro de 2014.

## **6.3 OBJETIVOS EDUCACIONAIS**

A situação exposta no presente trabalho aborda questões referentes à padronização e sistematização de processos, gestão da informação, gestão da qualidade, possibilitando a reflexão acerca da garantia da qualidade no desenvolvimento de produtos e visando a discussão sobre as alternativas que possibilitem sanar o problema.

Tais assuntos poderão ser discutidos no âmbito das disciplinas de Estratégia organizacional, Gestão estratégica de tecnologia e inovação, padronização de processos em nível de pós-graduação, bem como em cursos de Administração e

Engenharia em nível de graduação.

#### **6.4 QUESTÕES PARA DISCUSSÃO**

1. Quais as principais dificuldades no controle das entregas qualidade dentro do processo de desenvolvimento de produto?
2. Quais ações se fazem necessárias para que as entregas da qualidade sejam garantidas dentro do processo de desenvolvimento de produto?
3. Como oferecer condições para que todos os colaboradores percebam a necessidade de melhorias nos controles da qualidade?
4. Quais serão os resultados para a organização nas duas situações: em que o controle das entregas e informações da qualidade seja realizado em planilhas ou em um sistema informatizado?

#### **6.5 ANÁLISE DO CASO**

1. Quais as principais dificuldades no controle das entregas qualidade dentro do processo de desenvolvimento de produto?

As principais dificuldades são derivadas de uma má organização na gestão da qualidade no desenvolvimento de produtos. A falta de padronização de informações e indicadores de qualidade dificulta o entendimento das outras áreas envolvidas quando há necessidade de expor um risco de qualidade, pois da margem para interpretações distintas e errôneas.

Outra dificuldade é a falta de um local referência para obter informações e indicadores de qualidade nos projetos o que acarreta outro fator de dificuldade que é a falta de confiabilidade nas informações.

O último ponto de dificuldade é o tempo gasto para ter acesso às informações de interesse dos *stakeholders* do projeto. Muito tempo é demandado para consolidar as informações e indicadores nas planilhas e apresentá-las nas reuniões de projeto, fator que fica ainda mais crítico quando existe necessidade de agrupar projetos e gerar informações gerenciais.

Neste sentido, é nítido que a empresa necessita de alguma forma de padronização e unificação dos dados da qualidade dos projetos de desenvolvimento de produtos.

2. Quais ações se fazem necessárias para que as entregas da qualidade sejam garantidas dentro do processo de desenvolvimento de produto?

Para que as entregas de qualidade sejam garantidas é necessário a implantação de um sistema *on line* para gerenciar os dados de qualidade dos projetos de novos produtos aumentando a velocidade no acesso às informações, alavancando o processo de geração de conhecimento, garantindo maior confiabilidade e padronização, conseqüentemente evitando custos. Garantindo o alinhamento entre todas as áreas envolvidas nos projetos e processos para que as informações geradas no sistema sejam interpretadas e compreendidas no mesmo racional por toda a empresa.

3. Como oferecer condições para que todos os colaboradores percebam a necessidade de melhorias nos controles da qualidade?

Para os colaboradores pertencentes à área da qualidade o trabalho cotidiano evidencia claramente a necessidade de maior agilidade, rapidez e confiabilidade na geração e compartilhamento de informações. Esta necessidade é intrínseca às formas atuais de trabalho da área da qualidade e a percepção de ganhos é algo mais o que vivenciado em empresa do porte da ALGEletrô.

Aos colaboradores de outras áreas será necessário uma criação de valor frente aos processos atuais tomando como base a eliminação de reuniões para alinhamento e apresentação dos indicadores de qualidade dos projetos. Uma vez que todos os indicadores estarão padronizados e presentes em um único local, as áreas envolvidas no desenvolvimento de produtos terão livre acesso às informações, ganhando tempo na busca e entendimento dos indicadores de qualidade.

4. Quais serão os resultados para a organização nas duas situações: em que o controle das entregas e informações da qualidade seja realizado em planilhas ou em um sistema informatizado?

Uma organização líder de mercado lançando mais de 180 produtos anualmente que precisa cada vez mais aumentar a qualidade dos produtos enquanto utiliza ao máximo seus recursos em um menor tempo possível é inaceitável que controles de qualidade sejam realizados em planilhas eletrônicas gerando morosidade, desconfiança e vulnerabilidade a erros. Os resultados esperados caso o cenário atual de controle não seja alterado é uma perda de produtividade desnecessária, juntamente com uma maior alocação de recursos nos projetos para que as entregas sejam garantidas e confiáveis ao menos no menor nível requerido.

Ao implantar um sistema informatizado, diante deste cenário de consumo dinâmico e exigente que estamos hoje a empresa irá superar os constantes desafios para evoluir e amadurecer seus processos afim de torná-los mais dinâmicos, confiáveis e colaborativos. A importância, tanto a curto quanto em longo prazo, da implantação de um sistema está justamente em facilitar a superação destes desafios proporcionando agilidade no trabalho diário dos colaboradores, confiança na demonstração de resultados e padronização das atividades dos times compondo um ambiente colaborativo *on line* na organização.

Em curto prazo é esperado que existam impactos desafiadores devido

à resistência a mudanças e a todo o processo de sistematização de processos e formas de trabalho, o que por experiência, tende a gerar uma perda de produtividade durante o *ramp up*. No entanto, esta perda de produtividade inicial é absolutamente superada em longo prazo, pois os impactos são muito positivos com ganhos mensuráveis nas rotinas de trabalho, como por exemplo: tempo gasto para gerar informações, tempo gasto para consultar informações, entendimento das entregas de cada etapa de projeto, ou seja, saber o que fazer, como fazer e quando fazer.

## **7 RELATÓRIO DE CONSULTORIA**

A presente pesquisa buscou entender as principais dificuldades da gestão das informações da qualidade durante todas as etapas do desenvolvimento de produtos em uma empresa multinacional de linha branca

O tema central a ser debatido se concentra em como sistematizar os processos de execução, geração e compartilhamento de dados e informações utilizando um sistema em plataforma *on line* para gestão da rotina de trabalho, padronização das entregas e gestão da informação.

Percebe-se que existem grandes dificuldades em como controlar uma série de atividades e informações recebidas durante as etapas do desenvolvimento de um produto, também como em traduzir estas informações em um modo que toda a empresa entenda e obtenha o devido acesso sempre que necessário.

### **7.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS**

A coleta de dados foi decorrente de pesquisas semi estruturadas, conforme modelo presente no anexo III, com os colaboradores da área da qualidade e também de outras áreas envolvidas no desenvolvimento de produtos na empresa ALGEletrô em Joinville/SC, bem como através de estudos das formas de controle e execução dos líderes de qualidade dos projetos. Os dados foram coletados no período de

05/12/2014 a 19/12/2014.

Além disso, a vivência diária em projetos e processos de desenvolvimento de produtos serviram como base para a formulação da proposta baseada em melhores práticas, lições aprendidas, pontos deficientes de gestão e compartilhamento de informações.

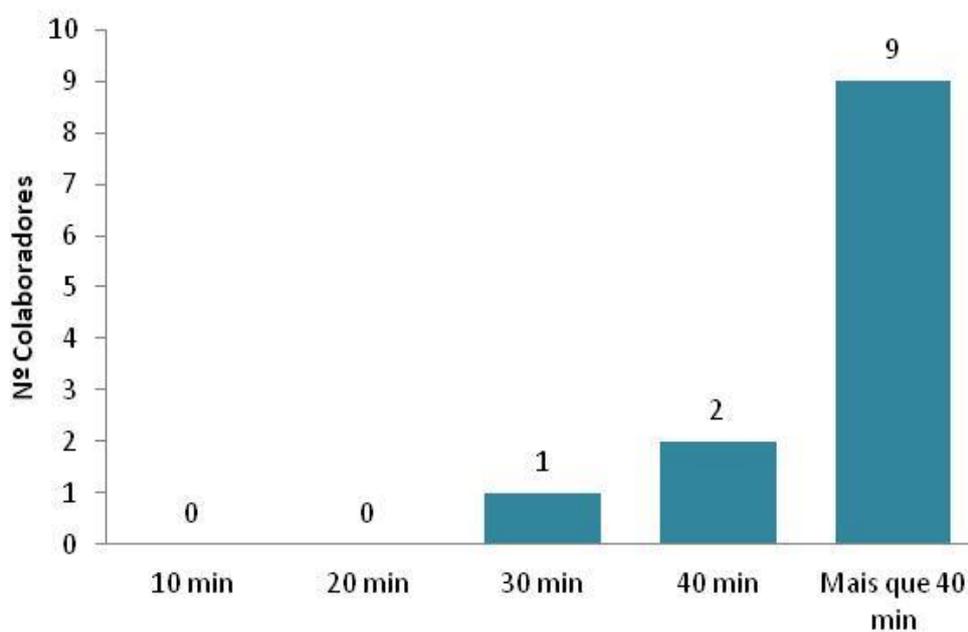
## **7.2 APRESENTAÇÃO DA ANÁLISE**

Por intermédio da pesquisa realizada foi possível identificar que a empresa ALGEleto possui deficiências estratégicas e de controle na execução de atividades e gestão de informações da qualidade nos processos decorrentes do desenvolvimento de produtos.

Existe uma crescente acentuada de novos projetos sendo lançados a cada ano, os quais demandam controles cada vez mais ágeis, confiáveis, claros e objetivos. O que acarreta em necessidades de mais recursos para realização destes controles, ou então, investimentos em alternativas sistematizadas para gestão.

Em um primeiro momento se percebeu que os colaboradores da área da qualidade despendem muito tempo para levantar as informações dos projetos que lideram, agrupar os dados, analisar criticamente e então preparar apresentações, relatórios e descritivos sobre a situação da qualidade.

**Quanto tempo você leva para levantar as informações dos projetos em que está envolvido?**

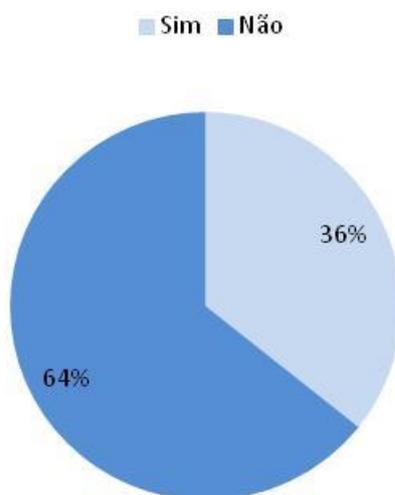


Fonte: pesquisa respondida pelos colaboradores da área da qualidade

A perda demasiada de tempo se dá ao fato de que a maioria das informações do projeto estarem presentes em uma planilha eletrônica, outras em documentos eletrônicos, e-mails e diretórios de rede, o que dificulta a busca de dados para formatar um demonstrativo, de entendimento comum, que contenha todos os dados pertinentes aos *stakeholders* do projeto.

Outro ponto que colabora para a perda de tempo, no entanto abrange questões muito mais preocupantes é a falta de uma referência confiável das informações. Este ponto atinge em um primeiro momento os colaboradores de outras áreas, pois se tornam dependentes do time da qualidade para receberem atualizações do andamento das atividades referentes à qualidade do projeto. O problema fica ainda maior quando os líderes de qualidade sentem insegurança na análise de dados e consequente geração de informação baseada em referências não confiáveis e sem padronização.

**Você possui uma referência confiável de onde encontrar as atividades que precisa entregar em cada etapa do projeto?**



Fonte: pesquisa respondida pelos colaboradores da área da qualidade

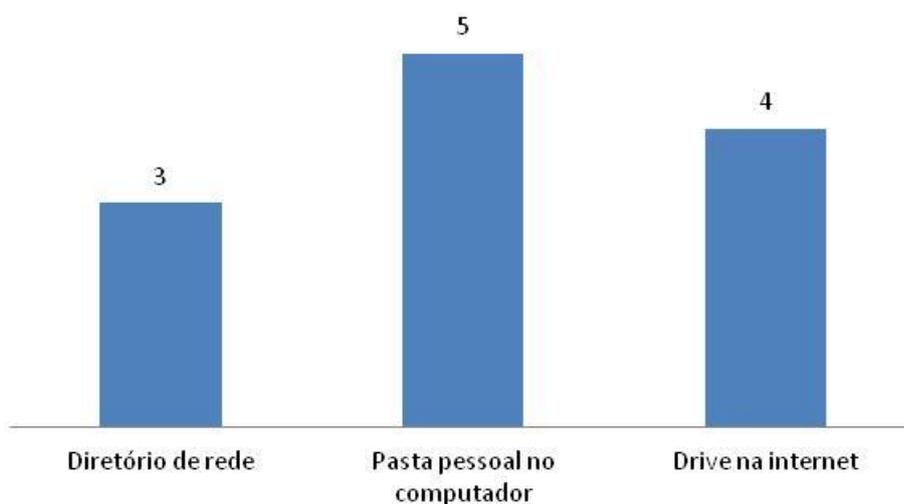
A pesquisa aponta que 64% dos colaboradores da área da qualidade não acham que possuem uma referência confiável para busca de dados e informações. Fator este, comprovado através de observações realizadas no dia a dia dos colaboradores os quais inúmeras vezes solicitaram ajuda de colegas de trabalho para realizar verificações ou então encontrar arquivos para compor as análises e apresentações do projeto.

As chances de informações equivocadas serem apresentadas e utilizadas pela empresa como verdade se tornam ainda maiores quando não existem controles e padronizações que garantam a integridade nas ações executadas.

O armazenamento de conteúdo é outro complicador nas atividades da empresa ALGEleto. Os documentos, dados e informações da qualidade dos

processos e projetos de desenvolvimento de produtos são armazenados em múltiplos locais, tais como, drives de computadores, compartilhamentos de rede, drives na internet, etc... Isto torna difícil para os usuários encontrarem e reutilizarem os conteúdos que eles necessitam para as atividades do dia a dia.

**Como é a forma de armazenamento do histórico dos projetos em que fez parte ou que serviram de base para um projeto que fez parte?**



Fonte: pesquisa respondida pelos colaboradores da área da qualidade

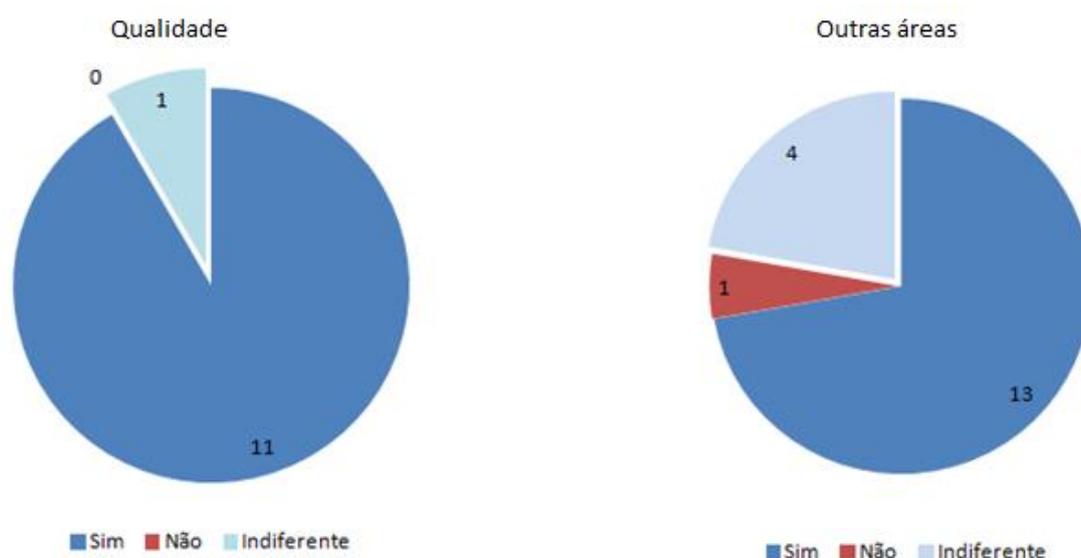
O resultado é muito tempo perdido na busca e recriação de informações, além de incentivar práticas menos eficientes como a utilização de e-mail em lugar de uma ferramenta sistematizada. Tal prática vivenciada e observada inúmeras vezes durante a pesquisa realizada.

As organizações estão adotando plataformas *on line* de gestão de conteúdo e gestão da qualidade para tratar os desafios associados com a informação não gerenciada. Tais sistemas aprimoram a produtividade e agilidade do negócio, provendo melhor acesso a informação e criando uma infra estrutura de compartilhamento, segurança e reuso de conteúdo por toda a organização.

Tanto os colaboradores da área da qualidade quanto de outras áreas

envolvidas no desenvolvimento de produtos concordam, em sua maioria, que um sistema informatizado traria benefícios ao trabalho diário.

**Um sistema informatizado com todos os dados de qualidade do projeto melhoraria seu desempenho diário?**



Fonte: pesquisa respondida pelos colaboradores da área da qualidade

### 7.3 APRESENTAÇÃO DAS SUGESTÕES

Explana-se a seguir sugestões de ações, visando solucionar o problema levantado, com base em material bibliográfico referente a autores da área estudada:

**Objetivo estratégico: Diminuir o tempo para levantamento de informações da qualidade no desenvolvimento de produtos.**

Diante de uma grande quantidade de novos produtos nascendo na empresa ALGEleetro a agilidade no acesso à informação é fundamental para que o sucesso

seja alcançado. Sugere-se que em um primeiro momento sejam estudados e levantados todos os tipos de conteúdo gerados pela área da qualidade durante o desenvolvimento de produtos e o local que estes conteúdos são guardados para que seja possível criar uma fotografia do cenário atual.

Todos os líderes de qualidade devem ser envolvidos neste mapeamento para que sejam aproveitadas as melhores práticas individuais e descartadas as práticas que tragam riscos ao controle das informações da qualidade.

Feito este mapeamento do cenário atual, é recomendado utilizar ou criar um padrão de modelos, documentos, controles, informações e definir um local único para armazenamento.

**Objetivo estratégico: Garantir confiabilidade nas informações da qualidade.**

O primeiro ponto sugerido é padronizar a forma que os dados e informações de projeto são recebidas, tratadas, transformadas e compartilhadas com a empresa. Pois, a partir de um mesmo método sendo repetido e utilizado por inúmeras vezes é que a empresa conseguirá maturidade suficiente em um processo.

Em paralelo a padronização, a sugestão é que seja dada total visibilidade aos dados, números, informações e conteúdos gerais, pois atualmente cada líder apresenta as informações de qualidade dos projetos da forma que lhe convém e com os raciais de criação própria. Fator este, que leva outras áreas a se perguntarem por que são apresentadas formas de controle e informações diferentes para cada projeto que é iniciado.

Outro fator que alavanca a confiabilidade das informações é o alinhamento da comunicação entre os líderes da qualidade nos projetos. As explicações e linhas de raciocínio precisam estar equivalentes para fortalecer a credibilidade da área em apontar possíveis riscos e ações de melhorias nos produtos.

Por último sugere-se a criação de um processo simples que descreva o que é necessário realizar em cada etapa ou entrega do projeto. Entradas, ações, saídas, prazos e responsáveis precisam estar claros para que os líderes da qualidade sintam-se assegurados e confiantes nas suas entregas.

**Objetivo estratégico: Criar repositório único de informações da qualidade para o desenvolvimento de produtos.**

Sugere-se que área da qualidade construa uma forma de armazenar informações relativas às atividades da organização preferencialmente em um banco de dados, de forma consolidada, favorecendo os relatórios, a análise de grandes volumes de dados e a obtenção de informações estratégicas que podem facilitar a tomada de decisão.

**Objetivo estratégico: Implantar um sistema de gestão da qualidade focado em desenvolvimento de produtos.**

Englobando todas as dificuldades observadas durante a pesquisa e também os objetivos estratégicos propostos, a sugestão chave para que os processos da qualidade sejam sistematizados, tragam velocidade no acesso às informações, alavancando o processo de geração de conhecimento, garantindo maior confiabilidade e padronização é a implantação de um sistema *on line* para realizar a gestão da qualidade no desenvolvimento de produtos.

Este sistema deve conter todas as entregas padronizadas para que cada *gate* de projeto seja entregue conforme as diretrizes estratégicas da empresa. Indica-se que *checklists* sejam utilizados como forma de controle das execuções de atividades agrupando-as por área envolvida no projeto e controlando a porcentagem de execução, conforme anexo IV.

Com o sistema, a área da qualidade passa a contar com um repositório único, compartilhado e robusto o bastante para tanto receber todos os dados de projetos quanto para gerar informações para os *stakeholders*.

Uma vez que o sistema será a única fonte de trâmites de informações da qualidade, a exigência de padronização das informações contidas nele é fundamental. Justamente neste aspecto que a empresa ganhará em confiabilidade de dados e agilidade no acesso à informação, pois para o sistema funcionar em perfeitas condições, previamente há necessidade de parametrizações de campos e fluxos de operações.

Sugere-se que o sistema possua um cadastro simples de dados referentes ao desenvolvimento do produto, como por exemplo: Nome do projeto, líderes das áreas

envolvidas, datas dos *gates* e indicadores gerenciais configuráveis.

Levando em consideração todos os controles de cadastros e execução do sistema, sugere-se ainda que seja criado um *menu* exclusivo para consultas e estratificações, buscando com isso acelerar o acesso à informação. Relatórios padronizados e consultas pré definidas são de grande importância para que o sistema ganhe robustez e adeptos a sua utilização uma vez que todas as informações da qualidade do desenvolvimento de produtos estarão disponíveis a todo momento, com acesso garantido de qualquer local na *web*.

## CONCLUSÃO

O processo de desenvolvimento de produtos está em constante aperfeiçoamento, muitas tarefas são singulares, requisitos do projeto mudam constantemente e o produto final é constituído por muita informação, algo que pode estar em vários lugares ao mesmo tempo.

Para que a empresa possa absorver as demandas de mercado sem que haja limitação no número de projetos e sem que precise aumentar drasticamente a capacidade de execução contratando novos colaboradores é necessário investir em melhorias nos processos atuais, atualização de tecnologias e padronização de processos.

Através do presente estudo foi possível identificar dificuldades que o processo de desenvolvimento de produto da empresa é muito completo e robusto. No entanto, a interface que a área da gestão da qualidade com os projetos carece de padronizações, controles, agilidade e confiabilidade nas execuções, informações e indicadores gerados durante o desenvolvimento de produtos.

Os questionários, observações e vivência diária das atividades da área da qualidade, possibilitaram perceber que muito tempo é demandado para encontrar as informações pertinentes aos projetos, agrupá-las de modo compreensível para que possam ser compartilhadas e entendidas por toda a companhia. Do mesmo modo, existe grande perda de produtividade no controle das entregas das atividades da qualidade direcionadas para cada área envolvida no desenvolvimento de produtos.

Observou-se ainda que devido à falta de padronização dos processos e modos de trabalho acarreta o descrédito no teor das informações geradas pelo time da qualidade. Além da falta de credibilidade nas informações os times não possuem uma fonte única de consulta dos indicadores e andamento das atividades de qualidade o que impacta o andamento do desenvolvimento de produtos em tempo,

qualidade e eficiência na execução.

A implantação de um sistema *on line* para gestão da qualidade é apresentada como a melhor opção para agrupar todas as melhorias que a área da qualidade necessita para dar velocidade no atendimento a crescente demanda de novos projetos, controlar e executar as tarefas, gerir os indicadores e modelar a forma de demonstração de dados para toda a empresa no decorrer do desenvolvimento de produtos.

Os avanços na tecnologia da informação já possibilitara que empresas fizessem enormes progressos no desenvolvimento de produtos aprimorados em menos tempo e a um menor custo. No entanto, muitas não exploraram o potencial dessas ferramentas, pois suas percepções sobre gestão estratégia não evoluíram tão depressa quanto a tecnologia. Ainda adotam o trabalho de desenvolvimento de produtos como se fosse uma receita única e exclusiva. Com o avanço na área da tecnologia da informação continuando, as oportunidades de melhorias nos processos de desenvolvimento de produtos ficarão ainda maiores. No entanto, o mesmo se pode dizer do risco para empresas que não reconhecem que o papel da qualidade no desenvolvimento de produtos é profundamente essencial para o sucesso.